



Coordinación de Planeación  
para el Desarrollo del Estado  
de Michoacán de Ocampo

GOBIERNO DE MICHOACÁN

# Términos de Referencia de la Evaluación de procesos

PAE 2025  
Ejercicio  
fiscal  
2024

**Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño**

Departamento de Evaluación a Fondos  
y Programas Institucionales y Mejora Continua



MICHOACÁN ES

MEJOR



## Contenido

GLOSARIO.....	2
I. PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN.....	5
II. OBJETIVOS.....	5
III. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS.....	6
IV. ALCANCES.....	9
V. METODOLOGÍA.....	9
VI. DE LAS CONCLUSIONES.....	12
VII. DEL ANÁLISIS FODA Y RECOMENDACIONES.....	12
VIII. DE LOS HALLAZGOS.....	16
IX. DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN.....	17
X. DEL FORMATO DE DIFUSIÓN.....	17
XI. ESTRUCTURA DEL INFORME.....	19
XII. PREGUNTAS METODOLÓGICAS.....	21
TEMA I. CLASIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA LA CONSECUCCIÓN DE RESULTADOS.....	25
TEMA II. OPERACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO.....	33
TEMA III. ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LOS PROCESOS.....	35
TEMA IV. ORIENTACIÓN DE LOS RECURSOS.....	37
TEMA V. ATENCIÓN A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....	39



## GLOSARIO

Para efectos del presente documento, se entenderá por:

**Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):** Herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en el Diseño conceptual del programa y la operación del mismo.

**Análisis de gabinete:** Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, sistematización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, documentos oficiales y normativos.

**Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):** Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas o proyectos, con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el Evaluador Externo.

**Beneficiarios:** Población o área de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser definidos como poblaciones.

**Calidad del Gasto Público:** Abarca aquellos elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con los objetivos de elevar el potencial de crecimiento de la economía.

**CPEUM:** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas o proyectos presupuestarios de gobierno, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

**Evaluación de Procesos:** Documenta la gestión en la cadena de valor de los resultados de un Programa o proyecto presupuestario.

**Evaluación Externa:** A la que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.

**Evaluador Externo:** Es el encargado de aplicar la evaluación externa.

**Fondo:** Para estos Términos de Referencia y con ello facilitar la lectura de las preguntas metodológicas en esos contenidos, el Fondo serán los recursos del Proyecto presupuestario.

**Fuentes de Información:** Son los documentos, lineamientos normativos y bases de datos enviados por las Unidades Responsables del Gasto, se enlistan como fuentes primarias; en tanto que la información adicional que el evaluador haya utilizado para complementar respuestas o su justificación, y que ha sido tomada de sitios oficiales de internet, se enlista como fuentes secundarias.



**Indicadores:** Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

**Indicador de Gestión:** Aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

**Indicador Estratégico:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.

**Indicadores de Desempeño:** Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas.

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal.

**LDFFEM:** Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

**LGCG:** Ley General de Contabilidad Gubernamental.

**LGTAIP:** Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

**LFPRH:** Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la LGCG.

**PAE:** Programa Anual de Evaluación.

**Presupuesto basado en Resultados (PbR):** Proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para general las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados.

**Pp:** Programa presupuestario. Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos para el cumplimiento de sus objetivos y metas. También, es un conjunto integrado de actividades, bienes y servicios dirigidos a un mismo



tipo de beneficiario o área de enfoque, cuyo propósito y fin dan cuenta del beneficio alcanzado entre la población beneficiaria.

**Población o área de enfoque atendida:** Población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes o entregables del Programa o proyecto presupuestario en un ejercicio fiscal determinado.

**Población o área de enfoque objetivo:** Población o área de enfoque que el Programa o proyecto presupuestario tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población o área de enfoque objetivo de un Programa o proyecto presupuestario, debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial.

**Población o área de enfoque potencial:** Población o área de enfoque total que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa o proyecto presupuestario y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones.

**Problema o necesidad:** Situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno.

**Sistema de Evaluación del Desempeño (SED):** Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.

**TdR:** Términos de Referencia de la evaluación.

**Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño:** Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño de la Coordinación de Planeación para el Desarrollo del Estado de Michoacán de Ocampo.

**Valor Público:** Valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones. El Valor se crea a través de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.



## I. PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN.

<b>Independencia y confiabilidad</b>	La evaluación se realiza mediante una instancia técnica externa con el fin de establecer certeza, validez y fiabilidad.
<b>Relevancia</b>	Los principales ámbitos de análisis de la presente evaluación se definieron con base en lo establecido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL; sin embargo, se incorporan elementos derivados de la revisión sistemática de los procesos de mejora emprendidos en el ciclo presupuestario de la dependencia que coordina a las ejecutoras del gasto del Programa y/o proyecto, relacionando sus resultados con los recursos financiados por la federación o el estado.
<b>Oportunidad</b>	La información que deriva de la evaluación del Programa y/o proyecto, se incorpora en el proceso de toma de decisión en las etapas del ciclo presupuestario, con el objeto de mejorar, mediante la cadena de valor, la gestión institucional con enfoque de resultados.

## II. OBJETIVOS.

### 2.1 Objetivo General:

Realizar un análisis sistemático de las secuencias o conjuntos de actividades que conforman al Proyecto presupuestario y verificar si los procesos se ejecutan de manera económica, eficaz y eficiente hacia el logro de metas y el cumplimiento de objetivos.

### 2.2 Objetivos específicos:

- Analizar las secuencias de actividades (flujo de trabajo existente) que la Dependencia coordinadora o ejecutora, realiza para gestionar y generar los bienes y servicios atados al Programa.
- Discriminar si los procesos incorporan la secuencia y conjunto de actividades esenciales (suficientes y necesarias) para cumplir con el propósito o razón de ser del Programa.
- Comparar si las secuencias de actividades -los procesos- y los agrupamientos de tareas y responsabilidades -las funciones- establecidas de manera oficial, son congruentes y se orientan hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Programa.
- Verificar el grado de cumplimiento de metas de responsabilidad estatal del Fondo que se evalúa.
- Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del Programa que se evalúa.
- Identificar las acciones de mejora implementadas y su avance de cumplimiento.



### III. RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS.

#### 3.1 De la Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño:

- Coordinar la totalidad de los trabajos derivados de la realización de las evaluaciones externas fungiendo como enlace entre los Entes Públicos responsables de los Programas o Proyectos y sus recursos sujetos de evaluación y la instancia técnica de evaluación externa.
- Emitir el calendario de actividades relativo al seguimiento y cumplimiento del Programa Anual de Evaluación 2025, así como supervisar y atender las acciones necesarias que permitan su cumplimiento respecto de lo programado.
- Elaborar los Términos de Referencia de la evaluación.
- Integrar la carpeta digital con las evidencias documentales entregadas por los Entes Públicos responsables de los Programas o Proyectos y sus recursos sujetos de evaluación, y dar acceso a la instancia técnica de evaluación externa.
- Retroalimentar a la instancia técnica de evaluación externa sobre el nivel de apego alcanzado a los Términos de Referencia.
- Verificar que la instancia técnica de evaluación externa aplique los ajustes pertinentes derivados del nivel de apego a los Términos de Referencia.

#### 3.2 De la instancia técnica evaluadora externa:

- Asignar evaluadores externos con conocimiento metodológico y técnico, experiencia en Administración Pública, en la materia que se evalúa, en el marco legal y normativo específico que rige la aplicación del Gasto Público, habilidades en comunicación escrita, y en la evaluación de resultados del Gasto.
- Retroalimentar vía correo electrónico puntualmente a la Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño respecto a la suficiencia, pertinencia, relevancia y competencia de las evidencias documentales.
- Cumplir con los TdR en total apego a lo establecido en el Proyecto Ejecutivo relacionado con el respectivo Convenio de colaboración.
- Atender puntualmente las fechas señaladas en el cronograma acordado.
- Entregar oficialmente, con oportunidad y apegados a los TdR, conforme al cronograma de ejecución del PAE 2025, los informes de evaluación en el domicilio de la Coordinación de Planeación para el Desarrollo del Estado de Michoacán de Ocampo.
- El informe de evaluación, así como los formatos anexos y demás documentos, deberán ser entregados en formato impreso en tres tantos, encuadernado con el nombre de la evaluación en lomo (Evaluación, tipo de evaluación, nombre del Programa presupuestario del Ejercicio Fiscal, ejercicio fiscal evaluado) y digital (en Word y PDF en unidad USB).



- En caso necesario y previo aviso a la Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño, entablar comunicación con los enlaces designados por los Entes Públicos responsables de los recursos y Programa sujeto de evaluación.
- Subsanan lo conducente cuando el enlace designado por los Entes Públicos responsables de los recursos y Programa sujeto de evaluación y la Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño emitan comentarios respecto al apego a los TdR o cualquier otra situación que impida la emisión de recomendaciones relevantes para la mejora de la gestión y los resultados de la aplicación del gasto.
- Identificar los hallazgos y las conclusiones apegados al procedimiento establecido en los presentes TdR.
- Emitir recomendaciones con base en el análisis FODA establecido en los presentes TdR.

### **3.3 De los Entes Públicos responsables del Programa; así como, los recursos sujetos de evaluación:**

- Nombrar un enlace institucional a través de un oficio, con nivel de decisión y un enlace operativo con nivel operativo, para atender los requerimientos de la evaluación.
- Elaborar la estrategia de cobertura en donde se defina a la población y se cuantifique a la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, con metas a corto, mediano y largo plazo del Programa presupuestario.
- Cumplir con las fechas estipuladas para las actividades de la evaluación.
- Entregar las evidencias documentales enlistadas para la respuesta a cada una de las preguntas metodológicas, en tiempo y formato digital legible.
- Responder vía correo electrónico a la instancia técnica evaluadora externa y subsanar, en su caso, las debilidades detectadas en las evidencias documentales entregadas.
- Retroalimentar al evaluador designado por la instancia técnica evaluadora externa para realizar la evaluación correspondiente, con el fin de aclarar dudas o comentarios durante el proceso de evaluación y documentar los acuerdos.
- Emitir el documento de posicionamiento institucional en las fechas previstas para este fin y definir los ASM que serán atendidos.
- Atender las recomendaciones del evaluador externo elaborando un programa de Mejora de la Gestión apegado al mecanismo vigente e implementar su ejecución.



### 3.4 Perfil del equipo evaluador

<b>Cargo</b>	<b>Escolaridad y/o áreas de especialidad</b>	<b>Experiencia General</b>	<b>Experiencia Específica</b>
<b>Coordinador de la evaluación.</b>	Estudios de posgrado en ciencias sociales, ciencias de la salud, economía, estadística, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la temática de la evaluación.	Experiencia en al menos cinco años en evaluaciones de programas sociales; así como la caracterización de la población potencial y objetivo.	Participación en por lo menos seis estudios relativos a evaluaciones de programas sociales, así como en la caracterización de la población potencial y objetivo, en las cuales haya analizado registros administrativos y bases de datos del INEGI.
<b>Colaboradores de la evaluación.</b>	Estudios de licenciatura en ciencias sociales, ciencias de la salud, economía, estadística, políticas públicas, planeación, y/o áreas afines a la temática de la evaluación.	Experiencia en al menos dos años en evaluaciones programas sociales; así como la caracterización de la población potencial y objetivo.	Participación en por lo menos dos estudios relativos a evaluaciones de programas sociales; en los cuales se haya analizado registros administrativos y bases de datos del INEGI. Conocimiento de la Matriz de Indicadores para Resultados.



## IV. ALCANCES

Aunado a la normatividad aplicable en materia de *Evaluación de Recursos, Programas y Entidades Públicas*, la estrategia para la consolidación del enfoque de gestión para resultados en el Estado de Michoacán de Ocampo, es la respuesta para atender la iniciativa del Presupuesto con base en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño promovida por la SHCP, mediante la cual se *“persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, esto es, una administración capaz de satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia y sistemas de control. Los primeros permiten a los usuarios elegir y promueven el desarrollo de servicios de mayor calidad; en tanto que los sistemas de control permiten una plena transparencia de los procesos, los planes y los resultados.”*

Por tanto, se requiere contar con un análisis puntual de los procesos que se ejecutan, así como una descripción de los mecanismos de coordinación que se realizan, para que el Proyecto alcance los resultados esperados, al tiempo de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y sugerir recomendaciones susceptibles de ser consideradas como ASM.

## V. METODOLOGÍA.

### 5.1 Descripción

La metodología de evaluación contenida en estos Términos de Referencia, está basada en los términos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para los temas sociales; y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para los temas de fortalecimiento financiero; sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere este Gobierno Estatal, fueron adecuados algunos de los temas de análisis y sus respectivas preguntas metodológicas.

En ese sentido, la metodología fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los involucrados en la administración y ejecución de los recursos sujetos de evaluación, de tal forma que contribuya a mejorar la toma de decisiones a nivel estratégico y con ello, mejorar la Gestión para Resultados y la calidad del Gasto Público.

Comprende un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; copiados por parte de las unidades administradoras y ejecutoras del recurso, enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño, a través del Departamento de Evaluación a Fondos y Programas Institucionales y Mejora Continua, y remitida por ésta a la Instancia Técnica Evaluadora Externa.



## 5.2 Características de la Evaluación de Procesos

- 1) Es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales, permite al evaluador analizar las secuencias de actividades que la institución realiza para gestionar y generar los bienes y servicios que el Programa ofrece a la población o área de enfoque beneficiaria; identificar si los procesos incorporan la secuencia y conjunto de actividades esenciales que cumplen con el propósito o razón de ser del Programa; y comparar si las secuencias de actividades y las funciones establecidas de manera oficial, son congruentes y se orientan hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de los mismos
- 2) Describe los mecanismos de coordinación con otros Programas públicos para el logro de sus objetivos y facilita la obtención de información operativa de los programas y el entendimiento de sus beneficios económicos y sociales.
- 3) Contiene preguntas metodológicas agrupadas en seis temas de análisis, que son: Clasificación y análisis de los procesos de gestión para la consecución de resultados; Operación del Programa; Análisis y medición de atributos de los procesos; Orientación de los recursos; y Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- 4) La respuesta a cada pregunta metodológica se justifica mediante la revisión y el análisis de evidencias documentales.
- 5) Cada pregunta muestra un listado de las evidencias documentales que deberán ser revisadas; sin embargo, éstas son enunciativas más no limitativas y el evaluador podrá agregar las que considere pertinentes, citadas con precisión.
- 6) La evaluación incluye un apartado de conclusiones y hallazgos por tema evaluativo; así como el respectivo análisis de FODA y recomendaciones derivadas del mismo.
- 7) Los informes de evaluación son revisados de acuerdo con las responsabilidades y compromisos de la Unidad de Planeación y Evaluación de Desempeño, y de los Entes Públicos responsables de los Programas y sus recursos sujetos de evaluación, de acuerdo con las actividades y las fechas pactadas y suscritas en el Convenio de colaboración institucional.
- 8) Los informes de evaluación son subsanados y ajustados de acuerdo con las responsabilidades y compromisos de la Instancia técnica evaluadora externa y, una vez confirmados por la Unidad de Planeación y Evaluación de Desempeño, ésta los remite para su edición.
- 9) El evaluador completa el formato de difusión de acuerdo con la Norma Técnica emitida por el CONAC con la información derivada de la evaluación; en tanto que, el Ente Público responsable del Programa, hace lo propio correspondiente a la información institucional, de seguimiento y de difusión de la evaluación. El formato, además de ser un anexo del informe de la evaluación, se remite por separado en formato de Word.
- 10) El informe de evaluación deberá elaborarse con la fuente Calibri 11, interlineado 1.5, párrafo posterior 6; y se edita con la fuente Gibson Book 11 interlineado 1.5.
- 11) Las citas mediante las cuales se sustentan las respuestas se colocan al pie de página con fuente Arial 9, interlineado sencillo, párrafo anterior y posterior "0"; y se edita con la fuente Gibson Book 9 interlineado sencillo.



### 5.3 Criterios de cumplimiento para las evidencias documentales

El evaluador deberá emitir un informe en formato libre sobre el cumplimiento de los criterios que deben tener las evidencias documentales y enviarlo por correo electrónico a la Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño y al enlace institucional y operativo del Ente Público responsable del Programa y recursos sujetos de evaluación, según la fecha establecida en las actividades del Convenio.

Dicho informe deberá contener los siguientes elementos:

<b>Criterios para valorar las evidencias documentales por parte del evaluador externo</b>	
<b>Suficientes</b>	La cantidad de evidencias documentales entregadas permite sustentar las observaciones emitidas en la descripción analítica.
<b>Pertinentes</b>	La información contenida en las evidencias documentales tiene relación inequívoca con la materia y el período que se evalúa.
<b>Relevantes</b>	La información contenida en las evidencias documentales tiene relación lógica y patente con los elementos que se valoran en la pregunta que se plantea.
<b>Competentes</b>	La evidencia documental está identificada con un nombre específico, distingue al ente público que la emite, así como la periodicidad de su publicación y la ubicación física y electrónica de la misma; es legible, está completa e identifica con claridad datos concernientes con los elementos evaluados y, por tanto, refleja su validez para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

### 5.4 Criterios generales para responder a las preguntas metodológicas

Cada una de las respuestas a las preguntas metodológicas, deberá ser respondida en su totalidad incluyendo la justificación y el análisis- en máximo dos cuartillas por separado sin importar si en la segunda página sobra espacio, *salvo aquellas respuestas que lo requieran debido a las tablas o cuadros solicitados como parte de éstas*. Al inicio de página se escribirá el número y la pregunta correspondiente. Lo anterior, para dar claridad y concreción a la evaluación. Asimismo, la respuesta deberá responderse de acuerdo con las especificaciones que se describen a continuación:

- 1) De las opciones de respuesta:
  - a. Será afirmativa (SI) cuando se cuente con las evidencias documentales necesarias, suficientes y relevantes mediante las cuales sea posible justificar, a través de la descripción analítica, la respuesta;
  - b. Será parcialmente afirmativa (SÍ PARCIALMENTE) cuando se cuente con evidencias documentales y su contenido contenga algunos de los elementos relevantes, mediante los cuales sea posible desarrollar el análisis descriptivo que justifique la respuesta; y
  - c. Será negativa (NO), cuando no se cuente con las evidencias documentales necesarias, suficientes y relevantes para responder a la pregunta.



- 2) La descripción analítica contenida en la respuesta deberá ser congruente con los criterios de desempeño esperados por parte del evaluador, señalados en los criterios de valoración del apego a los TdR.
- 3) Para las preguntas de análisis descriptivo o explicativo, o que incluyen tablas o gráficas, las respuestas se plasmarán en texto libre de manera clara y concisa.
- 4) La justificación de la respuesta deberá hacer referencia a las fuentes de información utilizadas, colocadas como referencia al pie de página. Lo anterior, para dar certeza a la respuesta.

## VI. DE LAS CONCLUSIONES.

Se deberán presentar las conclusiones de manera general y por tema evaluado, en torno al objetivo central de la evaluación de Procesos, de forma concisa y sintética a fin de facilitar su lectura y comprensión.

Deberán fundamentarse en el análisis y la valoración realizada en cada uno de los cinco temas que integran la evaluación, y los argumentos deben ser consistentes con los hallazgos y recomendaciones de mejora, identificados en el análisis FODA.

La extensión de las conclusiones generales no deberá ser mayor a dos cuartillas.

## VII. DEL ANÁLISIS FODA Y RECOMENDACIONES.

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas provee insumos para que los Entes Públicos responsables del Programa, realicen la mejora correspondiente.

Con el fin de distinguir los cuatro elementos de análisis, el evaluador debe tomar en cuenta los elementos legales, normativos, de gestión, operación y presupuestales, entre otros relevantes; así como de las capacidades institucionales del Ente Público responsable del Programa sujeto de evaluación.

En tal sentido, para realizar el análisis es importante identificar el contenido de la siguiente forma:

- **Fortaleza y Oportunidad:** Elementos internos (fortaleza) o externos (oportunidad) que propician la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación de los procesos del Programa sujeto de evaluación, en aras de su desempeño.
- **Debilidad y Amenaza:** Elementos internos (debilidad) o externos (amenaza) que deben mejorar o sustituirse por otros, en aras de alcanzar la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación de los procesos del Programa sujeto de evaluación, en pro de su desempeño.

Para cada uno de los seis temas de análisis que conforman la evaluación, se deberán identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y se deberá completar el siguiente formato, mismo que se coloca en el Anexo 1 del informe de evaluación.



## Anexo 1. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Tema de Evaluación			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas

Con la finalidad de que el evaluador exponga recomendaciones relacionadas con los temas de análisis, deberá elaborar la Matriz de análisis FODA, identificando como máximo cinco argumentos en cada elemento de análisis y plantear recomendaciones a partir del cruce de elementos internos/externos.

Esta matriz se coloca en el Anexo 2 del informe de evaluación.

## Anexo 2. Matriz FODA.

Factores internos	Fortalezas	Debilidades
	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Factores externos		
<b>Oportunidades</b> 1 2 3 4 5	Recomendaciones FO: No aplican recomendaciones; sin embargo, la institución sí debe identificar estrategias en donde, mediante las fortalezas internas, se aproveche la ventaja de las oportunidades externas.	Recomendaciones DO:  Minimizar debilidades internas aprovechando oportunidades externas.
<b>Amenazas</b> 1 2 3 4 5	Recomendaciones FA: Minimizando amenazas externas aprovechando fortalezas internas.	Recomendaciones DA:  Minimizando debilidades para evitar amenazas externas.

Una vez que se completa la Matriz FODA por tema de análisis, las recomendaciones se deberán enlistar en orden de importancia.



La redacción de recomendaciones deberá reflejar un juicio objetivo y crítico de tal forma que, considerando la formación profesional, conocimientos y experiencia que el evaluador posee sobre la materia que se evalúa, construya nueva información del desempeño.

- De ese modo, las recomendaciones para minimizar debilidades aprovechando oportunidades, parten de los documentos de evidencia que no fueron emitidos por el Ente Público coordinador/ejecutor de los recursos, sino por instancias oficiales normativas externas y que, mediante su aplicación, se minimiza la debilidad.
- Las recomendaciones para minimizar amenazas aprovechando fortalezas, parten de los documentos emitidos por el Ente Público coordinador/ejecutor y que, mediante su aplicación, se minimizan las amenazas.
- Las recomendaciones para minimizar debilidades y amenazas, de las que no se cuenta con documentos emitidos tanto por el Ente Público coordinador/ejecutor, como tampoco por instancias oficiales eternas, deben expresar la mejora mediante la emisión de documentos internos oficiales por parte del ente coordinador y del ente ejecutor de los recursos.

Las recomendaciones se colocan en el siguiente formato, mismo que se debe ubicar en el Anexo 3 del informe de evaluación:

**Anexo 3. Recomendaciones.**

Recomendaciones										
N o.	Recomendación	No. de pregunt a que lo sustenta	Clasificación				Priorización			Resultados esperados
			AE	AI	AIN	AIG	Alto	Medi o	Bajo	
1										
2										
3										
4										
...										

En donde:

- **Aspectos específicos (AE):** Son aquellos cuya solución corresponde a la unidad administrativa específica responsable del Proyecto y de la ejecución de los recursos sujetos de evaluación.



- **Aspectos institucionales (AI):** Requieren de la intervención de varias unidades administrativas dentro de la misma dependencia o Ente Público, para su solución.
- **Aspectos interinstitucionales (AID):** En donde la solución corresponde a la participación de más de una unidad administrativa, ubicadas en distintas dependencias.
- **Aspectos intergubernamentales (AIG):** Cuya solución implica la participación de dos o tres niveles de gobierno.



## VIII. DE LOS HALLAZGOS.

Los hallazgos de un estudio o investigación y para el caso, de una evaluación, responden a una hipótesis u objetivo que se plantea al inicio de ésta; esa es su función más importante. Por tanto, el objetivo general y los objetivos específicos de la evaluación son la ruta por seguir para plantear hallazgos por tema analizado. Se enlistan de acuerdo con la siguiente ruta y se colocan en el Anexo 4 del informe de evaluación:

### Anexo 4. Hallazgos.

Ruta de Referencia	Hallazgo
I. Clasificación y análisis de los procesos de gestión para la consecución de resultados.	
II. Operación del Programa.	
III. Análisis y medición de atributos de los procesos.	
IV. Orientación de los recursos.	
V. Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora.	
Principales fortalezas y oportunidades (la más relevante por tema).	Tema I.
	Tema II.
	Tema III.
	Tema IV.
	Tema V.
Principales debilidades y amenazas (la más relevante por tema).	Tema I.
	Tema II.
	Tema III.
	Tema IV.
	Tema V.
Principales recomendaciones (la más relevante por tema).	Tema I.
	Tema II.
	Tema III.
	Tema IV.
	Tema V.



## IX. DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN.

Las Fuentes de Información que componen la bitácora digital de los documentos y bases de datos enviados por los Entes responsables de la ejecución de los recursos sujetos de evaluación, se enlistan como fuentes primarias; en tanto que la información adicional que el evaluador haya utilizado para completar respuestas o su justificación y que haya sido tomada de sitios oficiales de internet, se enlistan como fuentes secundarias. *Ambos listados se colocan en el Anexo 5. del informe de evaluación.*

## X. DEL FORMATO DE DIFUSIÓN.

El siguiente formato oficial<sup>1</sup> una vez completado por el Ente Público coordinador / ejecutor de los recursos sujetos de evaluación, se enviará en formato de Word por separado del reporte final de evaluación, al tiempo que estará integrado al reporte. Se coloca en el Anexo 6 del informe de evaluación.

<b>1. Descripción de la evaluación</b>	
1.1 Nombre de la evaluación:	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre:	Unidad administrativa:
1.5 Objetivo general de la evaluación:	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros__ Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
<b>2. Principales hallazgos de la evaluación</b>	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones.	
2.2.1 Fortalezas:	
2.2.2 Oportunidades:	
2.2.3 Debilidades:	
2.3.4 Amenazas:	

<sup>1</sup> Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos ministrados a las entidades federativas. CONAC. Diario Oficial de la Federación, 4 de abril de 2013. Fracción VII, numeral 15. *El informe de evaluación que elabore el evaluador externo deberá incluir un apartado en el que se expongan, de forma breve y resumida, las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas, así como las recomendaciones de cada uno de los temas de la evaluación que hayan sido analizados.*



### 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia considerando los ASM:

1:

2:

### 4. Datos de la instancia evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

4.2 Cargo:

4.3 Institución a la que pertenece:

4.4 Principales colaboradores:

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

4.6 Teléfono (con clave lada):

### 5. Identificación del (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) Programas evaluado(s):

5.2 Siglas:

5.3 Ente público coordinador del Programa:

5.4 Poder público al que pertenece el Programa:

Poder Ejecutivo\_\_\_ Poder Legislativo\_\_\_ Poder Judicial\_\_\_ Ente Autónomo\_\_\_

5.5 Ambito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa (s):

Federal\_\_\_ Estatal\_\_\_ Local\_\_\_

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programas (s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de los Programas:

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de los Programas.  
(nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre:

Unidad administrativa:

### 6. Datos de contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa\_\_\_ 6.1.2 Invitación a tres\_\_\_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional\_\_\_ 6.1.4  
Licitación Pública Internacional\_\_\_ 6.1.5 Otro: (Señalar)\_\_\_

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

6.3 Costo total de la evaluación: \$

6.4 Fuente de Financiamiento:

### 7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

7.2 Difusión en internet del formato:



## XI. ESTRUCTURA DEL INFORME.

La estructura del informe deberá contener lo siguiente:

Identificación	Contenido	Número de páginas (máximo)
Portada	Logotipo del Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo y logotipo de la instancia técnica evaluadora externa, nombre de la evaluación, año fiscal evaluado, y año de realización.	1
Resumen ejecutivo	Texto conciso y claro que informa sobre las características del Programa y/o Proyecto que se financia, los principales resultados y hallazgos de la evaluación para cada tema evaluado, y las principales recomendaciones.	3
Índice de contenido	Tabla.	1
Introducción	Incluye el objetivo de la evaluación, las características del Programa que se evalúa, los temas evaluados y la metodología utilizada.	2
Descripción del contexto	Características del Programa financiado; y el contexto institucional en el que se enmarcan. Se incorpora la normatividad aplicable en cada caso, así como la alineación de los objetivos de resultados con la planeación del desarrollo y con los objetivos establecidos en la LCF.	3
Tema 1. Clasificación y análisis de los procesos para la consecución de resultados	En este tema, los procesos se identifican y clasifican en uno o varios diagramas de flujo, acordes con la normatividad aplicable al Programa sujeto de evaluación.	3 para cada pregunta
Tema 2. Operación del Programa.	Una vez clasificados los procesos, en este tema se describe y analiza si los insumos o recursos que se movilizan en los procesos son suficientes y adecuados para la consecución de los Componentes del Programa que se evalúa.	3 para cada pregunta
Tema 3. Análisis y medición de atributos de los procesos	En este tema se analizan y miden los atributos de eficacia y economía de los procesos identificados, así como la eficiencia para cada uno de los bienes y servicios asociados. Asimismo, se valora el cumplimiento de criterios CREMAA para los indicadores de resultado y componente estatales; el tipo de información del desempeño que se genera a partir de ellos y la identificación precisa de los medios de verificación para su cálculo.	3 para cada pregunta
Tema 4. Orientación de los recursos	Analiza el ejercicio de los recursos en términos de eficacia y eficiencia, en relación con el cumplimiento de resultados con base en indicadores estratégicos y de gestión en el ámbito del desempeño de los Componentes del Programa que se evalúa.	3 para cada pregunta



Identificación	Contenido	Número de páginas (máximo)
Tema 5. Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Identifica si el Programa que se evalúa fue sujeto de evaluaciones externas y, en su caso, el seguimiento a las recomendaciones emitidas, mediante los ASM registrados.	3 para cada pregunta
Análisis FODA y recomendaciones	Muestra el esquema de análisis correspondiente a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y mediante la Matriz FODA emite recomendaciones viables, y relevantes que coadyuvan a la gestión para resultados.	Sin límite
Hallazgos	Los hallazgos responden al objetivo general y específicos de la evaluación y aportan información pertinente sobre sus resultados. Se identifican por pregunta metodológica para facilitar su análisis y se engloban de manera general y por tema evaluado.	3 páginas
Conclusiones	Las conclusiones se presentan de manera general y por tema evaluado en torno al objetivo central de la evaluación de la gestión institucional con enfoque de resultados, de forma concisa y sintética a fin de facilitar su lectura y comprensión; y se fundamentan en el análisis y la valoración realizada a cada tema. Los argumentos deben ser consistentes con los hallazgos y recomendaciones de mejora, identificados en el análisis FODA.	2 páginas
Anexos		Sin límite



## XII. PREGUNTAS METODOLÓGICAS

### DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO

A. El contexto institucional del Ente Público responsable del Programa que se evalúa:

- I. Misión.
- II. Visión.
- III. Objetivos estratégicos institucionales.
- IV. Estrategias.

B. Características del Programa que se evalúa:

- I. Objetivo.
- II. Destino del recurso.
- III. Normatividad aplicable.
- IV. Lineamientos de ejecución.
- V. Presupuesto aprobado, modificado, devengado y ejercido.

C. Características del Programa que se evalúa.

- I. Objetivo.
- II. Tipología de los servicios.
- III. Definición de los beneficiarios y cuantificación de la población o área de enfoque, según corresponda, potencial, objetivo y atendida.
- IV. Normatividad federal y estatal aplicable.
- V. Lineamientos de ejecución.
- VI. Reglas de operación de federal y estatal aplicable.



Fuentes de Información mínimas requeridas de conformidad con los Términos de Referencia		
#	Nombre del documento	Especificaciones del documento
1	Extracto de la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Michoacán de Ocampo.	Que le aplique en cuanto a normativa al Programa. Anexar únicamente el extracto, no todo el documento.
2	Extracto de la Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo.	Que le aplique en cuanto a normativa al Programa. Anexar únicamente el extracto, no todo el documento.
3	Extracto de la Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo.	Que le aplique en cuanto a normativa al Programa. Anexar únicamente el extracto, no todo el documento.
4	Extracto de la Ley Orgánica del Estado de Michoacán de Ocampo.	Que le aplique en cuanto a normativa al Programa. Anexar únicamente el extracto, no todo el documento.
5	Normatividad adicional aplicable al Programa presupuestario.	En Ente Público propone y anexa el extracto de la normativa adicional a esta bitácora que le aplique y subrayarlo. No enviar documentos completos.
6	PLADIEM 2021-2027.	
7	Guías de Planeación Institucional.	Para la generación del Programa Sectorial y/o Programa Institucional.
8	Programa Sectorial y/o Programa Institucional.	Vigente al 2024.
9	Manual de Normas y Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Michoacán.	Vigente al 2024.
10	Presupuesto de Egresos del Estado de Michoacán de Ocampo.	Ejercicio 2024.
11	Estructura Programática Presupuestal del Ente Público evaluado.	Ejercicio 2024.
12	Organigrama Institucional de la dependencia(s) o Ente Público executor, responsable(s) del Programa.	Anexar el organigrama o subrayarlo en el documento donde se integra.
13	Manual de Organización del Ente Público responsable del Programa presupuestario que se evalúa.	Subrayar lo aplicable al Programa.
14	Reglamento interno o equivalente que observe las funciones de los puestos responsables citados o marcados en el organigrama.	Subrayar lo aplicable al Programa.
15	Manual de Procedimientos Institucionales, con los procesos principales para la administración y operación del Programa presupuestario.	Subrayar lo aplicable al Programa.
16	Diagrama de flujo que muestre los procedimientos de los procesos principales para la administración y operación del Programa presupuestario.	
17	Reglas de operación o lineamientos de ejecución aplicables.	Anexar el documento de las ROP Institucionales del Programa sujeto de evaluación 2024.
18	Documento oficial "Estrategia de Cobertura".	Ejercicios 2022 - 2024.
19	Padrón de beneficiarios o equivalente oficializado.	Período 2022 - 2024.
20	Bitácora y sustento estadístico de los valores de la cobertura en el período.	Formato libre que contenga información de la cobertura del Programa 2022 - 2024.
21	Reporte oficializado por la unidad responsable de cada Programa sujeto de evaluación, que incluya la descripción y la cuantificación de la Población Potencial (la que tiene el problema a resolver), la Población Objetivo (programada a atender o beneficiar) y la Población Atendida (efectivamente	Ejercicios 2022 - 2024.



	beneficiada) con los bienes y servicios financiados que componen el Pp.	
22	POA del Programa con el que se ejecuta.	Ejercicios 2022 - 2024.
23	Reportes por partida específica.	De la ejecución del Programa presupuestario ejercicios 2022 - 2024.
24	Reporte de avance de indicadores con columna de justificación.	Reporte del SAPP "Seguimiento" Ejercicios 2022 - 2024.
25	Reporte oficial con la información del presupuesto devengado y ministrado; evidencia documental al cierre del ejercicio.	Ejercicios 2022 - 2024.
26	Mecanismo, manual o guía técnica institucional que refiera al sistema que contiene la información y los datos referentes al Programa.	
27	Reporte oficial, que contenga información referente a los Sistemas de control contables y administrativos sobre la información financiera.	Ejercicios 2022 - 2024.
28	Reporte oficial contable donde se localizan recursos concurrentes que financiaron la operación del Programa presupuestario.	Marcar la página en donde se localizan recursos concurrentes que financiaron la operación del Programa presupuestario ejercicios 2022 -2024.
29	Direcciones electrónicas o referencias documentales de estadísticas existentes o preparadas específicamente (oficializadas), material publicado, informes de inspección por parte de un especialista, encuestas, informes de auditoría o registros contables.	Formato libre
30	Documentación evidencia de cambio de nomenclatura del Programa.	En caso de aplicar
31	Reporte oficializado que contenga la información que justifique cambios programáticos presupuestales del Programa.	Ejercicios 2022 - 2024.
32	Documentos que demuestren los criterios programáticos presupuestales para el cálculo de los insumos para la entrega de apoyos, bienes y servicios.	Ejercicios 2022 – 2024
33	Mecanismos para determinar los montos del Programa.	Ejercicios 2022 – 2024
34	Evidencia documental de recursos no devengados.	Ejercicios 2022 – 2024
35	Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, pág. 51. SHCP.	<a href="https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados">Documento descargable en https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados</a>
36	Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.	Lineamientos del CONAC
37	MIR del Programa con el que se ejecuta. Contiene la alineación al PLADIEM y a los ODS.	Ejercicios 2022 – 2023 formato del SAPP Ejercicio 2024 Sistema MML
38	Fichas técnicas de los indicadores del Programa.	Ejercicios 2022 y 2024 excel Ejercicio 2024 Sistema MML
39	Bitácora y sustento estadístico de las variables mediante las cuales se calculan los indicadores.	Formato libre que contenga información de todos los indicadores 2022- 2024.
40	Informes de resultados a nivel de Indicadores.	Ejercicios 2022 - 2024.
41	Reporte de avance de indicadores con columna de justificación.	Reporte del SAPP "Seguimiento" ejercicios 2022 al 2024.
42	Padrón de beneficiarios (formato y ejemplo).	Ejercicios 2022, 2023 y 2024



43	Sistema o sistemas de información que se utiliza para la recolección de datos de los beneficiarios.	Competentes a los ejercicios 2022, 2023 y 2024
44	Link del portal de transparencia y rendición de cuentas institucional/estatal.	
45	Informe de evaluación emitido por la instancia técnica de evaluación externa.	Del PAE 2023, ejercicio 2024. Para la Secretaría del Bienestar únicamente.
46	Avances de los Documentos de trabajo e Institucional y sus avances al cuarto trimestre.	Anexos B, C, D y E del Mecanismo de Seguimiento a los ASM. Para la Secretaría del Bienestar únicamente.
47	Documento de Posición Institucional.	Plan de Mejora de la Gestión. Para la Secretaría del Bienestar únicamente.
48	Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos de los programas públicos, vigente.	Manual de Usuario del Sistema para el Seguimiento de los ASM. Para la Secretaría del Bienestar únicamente.
49	Ley General de Desarrollo Social	Anexar Extracto y subrayar lo aplicable al Programa. Para la Secretaría del Bienestar únicamente.
45	Extracto de la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados con la misma del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios.	Para el IVEM únicamente.
46	Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo.	Para el IVEM únicamente.
47	Estudios Técnicos de las obras y/o acciones.	Ejercicios 2022 - 2024. Para el IVEM únicamente.
48	Evaluación socioeconómica de acuerdo con el monto de la inversión.	Ejercicios 2022 - 2024. Para el IVEM únicamente.
49	Mecanismos de seguimiento y supervisión.	Para el IVEM únicamente.
50	Cartera de Proyectos	Se hará una selección aleatoria de los proyectos. Para el IVEM únicamente.



## Tema I. Clasificación y Análisis de los Procesos de Gestión para la Consecución de Resultados.

En este tema, los procesos se identifican y clasifican en uno o varios diagramas de flujo, acordes con la normatividad aplicable al Programa presupuestario sujeto de evaluación.

**Pregunta 1.** El Ente Público responsable del Programa que se evalúa ¿Cuenta con un Plan o Programa Estratégico Institucional con las siguientes características?:

- a) Cuenta con lineamientos, bases y criterios, o guía oficial en donde se establecen los procedimientos a seguir para elaborar el Plan o Programa Institucional y, por tanto, es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados.
- b) Parte de un diagnóstico situacional o FODA vinculado con la planeación estratégica.
- c) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- d) Establece los resultados que se quieren alcanzar institucionalmente.
- e) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus objetivos institucionales.

**Tipo de Respuesta:** Opción tricotómica.

El análisis debe incluir una narrativa en donde se expongan los puntos contemplados en el cuerpo de la pregunta (no incluye cuadros ni tablas).

**Fuentes de información:**

- Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo, vigente al 2025.
- Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán, vigente al 2025.
- PLADIEM 2021-2027, o en su caso la versión vigente para la aplicación del Programa presupuestario.
- Lineamientos de Planeación Institucional (del Programa Sectorial y/o Programa Institucional).
- Programa Sectorial y/o Programa Institucional vigente en el 2025.
- Reporte / Resumen de avance del Programa del SAPP, del Pp con el que se ejecuta al cierre.



**Pregunta 2.** ¿El Ente Público responsable (o dependencias ejecutoras) cuenta con un Manual de Organización y/o de Procedimientos de los procesos principales para la administración y operación de programas, establecidos de manera formal a nivel estatal y/o institucional?

**Tipo de Respuesta:** Opción tricotómica.

La justificación de la respuesta debe incluir una breve descripción del Manual en general, y de manera concreta sobre el apartado correspondiente a los procesos solicitados en la pregunta, en donde claramente se observa que tales procedimientos son incluyentes al Programa sujeto de evaluación.

**Fuentes de Información:**

- Manual de Organización del Ente Público responsable del Programa que se evalúa.
- Diagrama de flujo que muestre los procedimientos de los procesos principales para la administración y operación del Programa que se evalúa.
- Mecanismo oficial de entrega/recepción de los apoyos y/o servicios a los beneficiarios (población).

**Pregunta 3.** ¿Cuáles son los procesos clave en la gestión y operación del Programa sujeto de evaluación en la entidad federativa, así como el papel de la o las dependencias o entidades responsables involucradas en cada etapa del proceso desde el nivel Federal, Estatal y Municipal?

**Tipo de Respuesta:** Análisis descriptivo

En su caso, ¿cómo se da la coordinación institucional entre los actores involucrados?

La justificación de la respuesta debe incluir una breve descripción del Convenio de Colaboración Institucional, emitido por el Ente Público Coordinador/Ejecutor de los recursos que permita sustentar lo contenido en la descripción analítica, y de manera concreta sobre el apartado correspondiente las obligaciones y compromisos de los actores que intervienen en el Programa y el análisis de la congruencia entre las funciones realizadas por dicho actores y lo establecido en la normatividad aplicable)

Los procesos deberán identificarse y analizarse en un diagrama.

**Fuentes de Información:**

- Convenio de Colaboración Institucional, emitido por el Ente Público Coordinador/Ejecutor.
- Normatividad Federal, Estatal y Municipal aplicable.
- Lineamientos de Ejecución.
- Presupuesto aprobado, modificado, devengado y ejercido.
- Manual de Organización del Ente Público responsable del Programa que se evalúa.
- Notificaciones de la transferencia de recursos por parte de la Tesorería Estatal a la Dependencia Ejecutora.



**Pregunta 4.** ¿El Ente Público cuenta con una estructura organizacional que le permite operar el Programa; así como, administrar los recursos sujetos de evaluación?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y Análisis Descriptivo sobre las funciones de las posiciones claves*  
La justificación de la respuesta debe incluir el organigrama de la dependencia o ente ejecutor y señalar o marcar el área o unidad responsable de operar el Programa; así como, las respectivas funciones administrativas.

**Fuentes de Información:**

- Organigrama Institucional de la dependencia(s) o Ente Público ejecutor, responsable(s).
- Extracto del Reglamento interno o equivalente que observe las funciones de los puestos responsables citados o marcados en el organigrama.
- Manual de Procedimientos Institucionales, con los procesos principales para la administración y operación del Programa presupuestario.
- Mecanismo oficial de entrega/recepción de los apoyos y/o servicios a los beneficiarios (población).

**Pregunta 5.** ¿Cuáles son las atribuciones del Ente Público responsable del Programa que se evalúa?

**Tipo de respuesta:** *Análisis descriptivo*

En la respuesta debe quedar establecida la relación entre los procesos o actividades de gestión expresadas en la MIR del Programa con la que se ejecuta, y las atribuciones del Ente Público a cargo de este.

**Fuentes de Información:**

- Ley Orgánica de la Administración Pública del estado de Michoacán.
- Reglamento Interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo. Señalar las páginas de referencia correspondientes o adjuntar extracto.
- Manual de Organización del Ente Público responsable del Programa que se evalúa.
- Reglamento Interno del Ente Público ejecutor de los recursos.
- MIR del Programa con el que se ejecuta, Sistema MML.



**Pregunta 6.** ¿Existe congruencia entre la normatividad aplicable y el Manual de Organización y/o Procedimientos, con las Reglas de Operación o lineamientos de ejecución (en caso de contar con estos), y las Actividades o los Procesos de Gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del Programa que se evalúa?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y Análisis Descriptivo.*

La justificación de la respuesta debe incluir una breve descripción del o los apartados en donde se observa tal congruencia y, además, completar la información del Formato 1:

**Formato 1. Vinculación entre procesos y reglamentos del Programa que se evalúa**

Normatividad aplicable	Procedimientos enunciados en el Manual	Procedimientos enunciados en las Reglas de Operación o Lineamientos de ejecución (según corresponda)	Actividades o Procesos de Gestión enunciados en la MIR del Programa con el que se ejecuta.

**Fuentes de Información:**

- Manual de Procedimientos Institucionales, con los procesos principales para la administración y operación del Programa que se evalúa
- Reglas de operación o lineamientos de ejecución estatales / institucionales del Programa sujeto de evaluación 2025.
- Normatividad Federal, Estatal y Municipal, aplicable al Programa que se evalúa
- Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, pág. 51. SHCP
- MIR del Programa con el que se ejecuta, Sistema MML.
- MIR del Programa con el que se ejecuta, ejercicios 2022, 2023 y 2024.
- Mecanismo oficial de entrega/recepción de los apoyos y/o servicios a los beneficiarios (población).



**Pregunta 7.** El Ente Público responsable de la administración y ejecución del Programa ¿Cuenta con procedimientos institucionales sistematizados para determinar la selección de beneficiarios de los apoyos y servicios que se financian?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y análisis descriptivo.*

Describir los procesos solicitados en la pregunta. Tomar en cuenta que la justificación de la respuesta debe considerar que los beneficiarios o población atendida pueden estar focalizada a características específicas de personas, o a un área de enfoque, tal como localidades, AGEB'S, colonias, manzanas, y familias, entre otros. Incluir un diagrama.

**Fuentes de Información:**

- Ley de Coordinación Fiscal.
- Lineamientos institucionales o equivalentes, para determinar la selección de beneficiarios o la focalización por área de enfoque de acuerdo con la normatividad aplicable.

**Pregunta 8.** ¿Cuál es el procedimiento que se utiliza para recolectar información de los beneficiarios del Programa que se evalúa?

**Tipo de Respuesta:** *Análisis descriptivo*

Se deben señalar las variables (tipo de información y datos) que se recolectan y la periodicidad con que se realizan las actualizaciones y mencionar si **los apoyos, bienes y servicios que reciben los beneficiarios del Programa, se complementan o hacen sinergia con otros apoyos, bienes y servicios por parte de otro Programa de estatal o federal?**

En la respuesta se deben señalar cuáles son las características establecidas en los mecanismos para verificar los procedimientos y responder puntualmente a la pregunta. De ser el caso. Cuando se repite el Programa; ¿éste cuenta con un padrón de beneficiarios actualizado o tienen prueba documental de que se utiliza el mismo o se genera otro, con una estrategia de cobertura más amplia?

**Tipo de Respuesta:** *Afirmativa o Negativa.*

**Fuentes de información:**

- Reglamento Interno del Ente Público ejecutor de los recursos.
- POA del Programa presupuestario con el que se ejecuta.
- Link del portal de transparencia y rendición de cuentas institucional/estatal.
- Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, pág. 51. SHCP.
- Mecanismo oficial de entrega/recepción de los apoyos y/o servicios a los beneficiarios (población).
- Documentos oficiales para recolectar información de los beneficiarios.
- Padrón de beneficiarios (formato y ejemplo), ejercicios 2022, 2023 y 2024
- Sistema o sistemas de información que se utiliza para la recolección de datos de los beneficiarios.



Pregunta 9. El Ente Público coordinador del Programa que se evalúa ¿Cuenta con mecanismos documentados para verificar los procedimientos que se utilizan para registrar, dar trámite y otorgar los apoyos, bajo las siguientes características?:

- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.
- b) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del Programa?
- c) Son conocidos por los operadores del Programa.
- d) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- e) Están sistematizados.
- f) Están difundidos públicamente.

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

En la respuesta se deben señalar cuáles son las características establecidas en los mecanismos para verificar los procedimientos y responder puntualmente a los incisos de la pregunta. Se entenderá por sistematizados que la información de los procesos se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.

**Fuentes de Información:**

- Manual de Procedimientos Institucionales, con los procesos principales para la administración y operación del Programa que se evalúa.
- Reglas de operación o lineamientos de ejecución estatales / institucionales del Programa sujeto de evaluación 2025.
- POA del Programa con el que se ejecuta.
- Documento oficial para la verificación de los procedimientos que se utilizan para registrar, dar trámite y otorgar apoyos.
- Página de transparencia en donde se difunden los mecanismos y documentos que contienen el procedimiento aplicable.

Pregunta 10. Los procedimientos para la ejecución de obras y/o acciones ¿Tienen las siguientes características?:

- g) Estudio técnico.
- h) Evaluación socioeconómica de acuerdo con el monto de la inversión.
- i) Están sistematizados. Se entenderá por sistematizados que la información de los procesos se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- j) Están difundidos públicamente (geolocalización).
- k) Están apegados al documento normativo del Programa.

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*. El análisis debe responder a los incisos que conforman la pregunta.

**Fuentes de Información:**

- Manual de Procedimientos Institucionales, con los procesos principales para la administración y operación del Programa que se evalúa.
- POA del Programa presupuestario con el que se ejecuta el Programa que se evalúa.
- Evidencia documental del cierre del ejercicio.
- Evaluación socioeconómica de acuerdo con el monto de la inversión.
- Mecanismo, manual o guía técnica institucional que refiera al sistema que contiene la información y los datos referentes al Programa que se evalúa.



**Pregunta 11.** ¿Existen lineamientos claros y suficientes para vigilar que las aportaciones del Programa, se destinen a los mandatos establecidos en la normatividad aplicable?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

La justificación de la respuesta, además del análisis, debe incluir una breve descripción de la normatividad aplicable.

**Fuentes de Información:**

- Ley de Coordinación Fiscal.
- Oficios de Auditoría.

**Pregunta 12.** El Ente Público responsable de la ejecución de los recursos del Programa ¿Emite información oportuna sobre el comportamiento presupuestal del mismo?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

La justificación de la respuesta debe incluir el nombre, nomenclatura y/o nombre del formato estatal que da cuenta del comportamiento presupuestal del Programa; así como, las fechas de reporte y la página de transparencia en donde se observa la información a nivel estatal.

**Fuentes de Información:**

- Manual de Organización del Ente Público responsable del Programa que se evalúa.
- Reglamento Interno del Ente Público ejecutor de los recursos.
- POA del Programa con el que se ejecuta.
- Link del portal de transparencia y rendición de cuentas institucional/estatal.
- Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, pág. 51. SHCP.
- Control presupuestal o reporte elaborado por el Ente Público responsable de la ejecución y de la operación del Programa que se evalúa.



Pregunta 13. El Ente Público responsable del Programa ¿Cuenta con un sistema de información tecnológica de nivel estatal que facilite el proceso de gestión de recursos?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

La evidencia debe mostrar, que el sistema en cuestión cuenta con las siguientes características mínimas:

- a) Permite el registro, actualización, almacenamiento y visualización de los recursos.
- b) Habilita el acceso, la consulta y la impresión de documentos mediante la búsqueda, recuperación de los documentos e información.
- c) Registra la transferencia de información.
- d) Permite el seguimiento de datos y/o documentos mediante un identificador único.
- e) Controla las modificaciones tecnológicas y jurídico-administrativas de datos, documentos de archivo, y anexos.
- f) Prevé la capacidad de fechado automático y constante al guardar información.
- g) Cuenta con un mecanismo de trazabilidad informática.

**Fuentes de Información:**

- POA del Programa presupuestario con el que se ejecuta el Programa que se evalúa.
- Manual de Procedimientos Institucionales, con los procesos principales para la administración y operación del Programa que se evalúa.
- Reglas de operación o lineamientos de ejecución estatales / institucionales del Programa sujeto de evaluación 2025.
- Guía o catálogo de usuarios del sistema de información tecnológica que facilite el proceso de gestión de recursos.

Pregunta 14. ¿El Ente Público responsable del Programa que se evalúa ¿Cuenta con mecanismos de transparencia, fiscalización y rendición de cuentas de los recursos públicos?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

Cada mecanismo solicitado en la pregunta debe describirse de manera resumida y sustentarse con la evidencia.

**Fuentes de Información:**

- Reporte oficial con la información del presupuesto devengado y ministrado.
- Link del portal de transparencia y rendición de cuentas institucional/estatal.
- Convenio específico con el órgano interno de Auditoría Estatal.
- Dictámenes de fiscalización estatal.
- Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, pág. 51. SHCP.



## Tema II. Operación del Programa Presupuestario.

En este tema se describe y analiza si los insumos o recursos que se movilizan en los procesos son suficientes y adecuados para la consecución de los Componentes del Programa que se evalúa.

**Pregunta 15.** ¿El Ente Público responsable del Programa que se evalúa, cuenta con criterios programáticos presupuestales que le permiten calcular el insumo o recurso necesario para cumplir con los Componentes (apoyo, bienes y servicios) señalados en la MIR?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

Describir los criterios programáticos solicitados en la pregunta.

**Fuentes de Información:**

- Ley de Coordinación Fiscal.
- Manual de Normas y Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Michoacán.

**Pregunta 16.** Los insumos que se movilizan en las actividades o procesos de gestión del Programa que se evalúa ¿Son suficientes y adecuados para el cumplimiento de los componentes (apoyos, bienes y servicios)?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y descriptiva*

Para responder a la pregunta, es necesario analizar el cumplimiento de objetivos y metas en los niveles de actividades y de componentes de la MIR del Programa con el que se ejecuta, respecto a los recursos económicos asignados.

**Fuentes de Información:**

- Cuenta Pública. ejercicios 2022, 2023 y 2024.
- MIR del Programa con el que se ejecuta. Ejercicios 2022, 2023, 2024.
- MIR del Programa. Formato SAPP ejercicios 2022 y 2023 y Sistema MML ejercicio 2024.
- Documentos que demuestren los criterios programáticos presupuestales para el cálculo de los insumos para la entrega de apoyos, bienes y servicios.



Pregunta 17. ¿Cuáles son los mecanismos de control con los que cuenta el Ente Público responsable del Programa que se evalúa, para dar confiabilidad de la información financiera generada y cumplir con la normativa en los procesos relacionados con el ejercicio de los recursos del Programa?

*Tipo de respuesta: Análisis descriptivo*

La respuesta deberá incluir un análisis comparativo de la información financiera reportada o recabada en los distintos mecanismos de control, relacionada con el Programa que se evalúa.

*Fuentes de información:*

- Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, pág. 51. SHCP.
- MIR del Programa. Formato SAPP ejercicios 2022 y 2023 y Sistema MML ejercicio 2024.
- Documento oficial que muestra cada mecanismo de control sobre la confiabilidad de la información financiera del Programa que se evalúa.
- Mecanismos internos de control por parte del Ente Público responsable del Programa que se evalúa.



### Tema III. Análisis y Medición de los Atributos de los Procesos.

En este tema se analizan y miden los atributos de eficacia y economía de los procesos identificados, así como la eficiencia para cada uno de los bienes y servicios asociados. Asimismo, se valora el cumplimiento de criterios CREMAA para los indicadores de resultados y componentes estatales; el tipo de información del desempeño que se genera a partir de ellos y la identificación precisa de los medios de verificación para su cálculo.

**Pregunta 18.** El Ente Público responsable del Programa que se evalúa ¿Cuenta con indicadores de eficacia para medir su operación?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y Análisis Descriptivo*

La respuesta requiere del análisis de los indicadores que miden el comportamiento del Programa, de la MIR estatal correspondiente respecto a los indicadores de responsabilidad estatal (únicamente).

**Fuentes de Información:**

- Reporte / Resumen de avance del Programa Presupuestario con el que se ejecuta el Programa del SAPP, al cierre.
- MIR del Programa. Formato SAPP ejercicios 2022 y 2023 y Sistema MML ejercicio 2024.

**Pregunta 19.** ¿Cuál es el porcentaje de Presupuesto Devengado respecto al Presupuesto Ministrado del Programa que se evalúa?

**Tipo de Respuesta:** *Análisis Descriptivo.* La respuesta requiere del análisis que mide el comportamiento económico del Programa que se evalúa.

**Fuentes de Información:**

- Reporte oficial con la información del presupuesto devengado y ministrado, ejercicios 2022, 2023 y 2024.
- MIR del Programa. Formato SAPP ejercicios 2022 y 2023 y Sistema MML ejercicio 2024.



Pregunta 20. Los indicadores estratégicos y de gestión que miden el avance y cumplimiento de los objetivos y metas del Programa que se evalúa ¿cumplen con los criterios CREMAA emitidos por el CONAC?

Tipo de Respuesta: Tricotómica y análisis descriptivo.

El análisis descriptivo, además de la narrativa, debe incluir el siguiente cuadro.

Formato 2. Validación de Indicadores del Programa:

Plantilla para la Aplicación de los Criterios CREMAA										
Objetivos del Resumen Narrativo	Indicadores	Calificación de Criterios						Puntaje Total	Seleccionado	
		C	R	E	M	A	A		SI	NO
Fin										
Propósito										
Componente 1										
Componente 2										
Componente 3										
Actividad 1.1										
Actividad 1.2										
Actividad 2.1										
Actividad 2.2										
Actividad 3.1										
Actividad 3.2										
Actividad 3.3										

Fuentes de Información:

- MIR del Programa con el que se ejecuta. Ejercicio 2024.

Pregunta 21. ¿Existe evidencia documental sobre el cumplimiento de los procesos de ejecución establecidos en la normatividad?

Tipo de Respuesta: Tricotómica y Análisis Descriptivo

Fuentes de Información:

- MIR del Programa Presupuestario. Ejercicio 2024.
- Actas de entrega recepción.
- Evidencia documental del cierre del ejercicio 2024.
- Evidencia documental de recursos no devengados. Ejercicios 2022 y 2024.



## Tema IV. Orientación de los Recursos.

Analiza el ejercicio de los recursos en términos de eficacia y eficiencia, en relación con el cumplimiento de resultados con base en indicadores estratégicos y de gestión en el ámbito del desempeño de los Componentes del Proyecto estatal.

Pregunta 22. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas planteadas en la estrategia de ejecución de las acciones, obras, proyectos, actividades, apoyos, bienes y servicios del Programa presupuestario estatal que se evalúa?

**Tipo de Respuesta:** *Análisis Descriptivo*. Como parte del análisis descriptivo, la respuesta deberá contar con el siguiente formato:

Formato 4. Avance sobre el cumplimiento de metas del Proyecto presupuestario estatal.

Meta Programada	Meta lograda	% de cumplimiento	Meta cumplida (Sí o No)

Asimismo, se debe calcular el siguiente indicador:

$$\% \text{ de Metas Cumplidas} = \frac{\sum \text{Metas Logradas}}{\sum \text{Metas Cumplidas}} \times 100$$

**Fuentes de Información:**

- MIR del Programa. Formato SAPP ejercicios 2022 y 2023 y Sistema MML ejercicio 2024.



**Pregunta 23.** Los sistemas de información que conforman la administración financiera, ¿están integrados?

**Tipo de Respuesta:** *Tricotómica y Análisis Descriptivo*

Primero, es necesario saber si el Ente Público coordinador, reporta en más de un sistema (institucional, estatal, federal); y luego, según las características de cada uno y el tipo de información que se genera, identificar puntos e integración (comunes); al tiempo que la información debe estar homologada en todos éstos.

Se recomienda elaborar un cuadro de texto que contenga el tipo de información en cada uno de los sistemas, para luego revisar si la información en estos contenidos está homologada.

**Fuentes de Información:**

- POA del Programa presupuestario con el que se ejecuta.
- Manual de operación de cada sistema de información de administración financiera.
- Cuadro de texto que contenga el tipo de información en cada uno de los sistemas de administración financiera.



## Tema V. Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

Identifica si el Programa presupuestario que se evalúa fue sujeto de evaluaciones externas y, en su caso, el seguimiento a las recomendaciones emitidas, mediante los ASM registrados.

Pregunta 24. Al Programa presupuestario ¿se le han realizado evaluaciones internas o externas a los ejercicios del 2022 al 2024? de ser positiva la respuesta ¿Fueron emitidas recomendaciones que derivaron en aspectos susceptibles de mejora o ASM para el Programa presupuestario?

Tipo de Respuesta: Tricotómica

Fuentes de información:

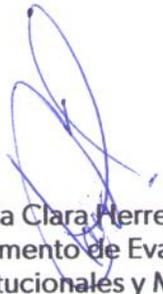
- Anexos B, C, D y E del Mecanismo de Seguimiento a los ASM, ejercicios 2022 - 2024.
- Minutas de revisión trimestral de la atención a los ASM, ejercicios 2022 - 2024.
- Documento de Posición Institucional. Plan de Mejora de la Gestión, ejercicios 2022 - 2024.

En caso de que la respuesta sea afirmativa ¿Existe evidencia de que las recomendaciones fueron empleadas para mejorar el desempeño del Programa presupuestario? Describir las mejoras en el Programa como resultado de la atención a las recomendaciones de las evaluaciones anteriores.

Morelia, Michoacán, 30 de abril de 2025.

  
Mtro. Héctor Villanueva Villanueva  
Titular de la Unidad de Planeación y Evaluación  
del Desempeño en la CPLADEM

  
Ing. Daniela Margarita Avilés Bernal  
Subdirectora de Evaluación y Seguimiento en  
la CPLADEM

  
Lic. Rosa Clara Herrera López  
Jefa del Departamento de Evaluación a Fondos  
y Programas Institucionales y Mejora Continua en  
la CPLADEM